

# ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН

УДК 338.33

**Усен Сулейменович Алимбетов**,  
д.э.н., профессор, член-корреспондент НИА РК Восточно-Казахстанского государственного университета им. С.Аманжолова, г. Усть-Каменогорск, Республика Казахстан  
Тел.: 8 (7232) 23-87-67  
Эл. почта: wera-woewoda@mail.ru

**Гульмира Зайнеловна Зайнелова**,  
д.м.н., профессор, академик Восточно-Казахстанского государственного университета им. С.Аманжолова, г. Усть-Каменогорск, Республика Казахстан  
Тел.: 8 (7232) 23-87-67  
Эл. почта: wera-woewoda@mail.ru

**Майнур Айтказиновна Ордабаева**,  
старший преподаватель Восточно-Казахстанского государственного университета им. С.Аманжолова, г. Усть-Каменогорск, Республика Казахстан  
Тел.: 8 (7232) 60-80-46  
Эл. почта: mainur.ait@mail.ru

В статье рассматриваются вопросы диверсификации производства, а также приоритеты достижения скорейшей стабилизации экономики с использованием антикризисных мер, и которые, в основном, сводились к укреплению финансового состояния и платежеспособного баланса страны, к антиинфляционным мерам. В этих условиях важным для государства было максимально использовать потенциал сырьевого сектора экономики, и эта политика позволила достичь макроэкономической стабилизации, что создало основу для углубления экономических реформ.

**Ключевые слова:** реформа, стабилизация экономики, антикризисные меры, платежеспособность, потенциал сырьевого сектора экономики.

**Usen S. Alimbetov**,  
Doctorate of Economics, Professor, Corresponding member of the NIA Kazakhstan, East Kazakhstan State University named after S.Amanzholova, Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan  
Tel.: 8 (7232) 23-87-67  
E-mail: wera-woewoda@mail.ru

**Gulmira Z. Zaynelova**,  
MD, Professor, Academician of the East Kazakhstan State University named after S.Amanzholova, Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan  
Tel.: 8 (7232) 23-87-67  
E-mail: wera-woewoda@mail.ru

**Mainura A. Ordabaeva**  
Senior Lecturer of the East Kazakhstan State University named after S.Amanzholova, Ust-Kamenogorsk, Kazakhstan  
Tel.: 8 (7232) 60-80-46  
E-mail: mainur.ait@mail.ru

## PRODUCTION DIVERSIFICATION OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF KAZAKHSTAN

The article examines the diversification of production, as well as the priorities to achieve early stabilization of the economy using the anti-crisis measures, and that, basically, is to strengthen the financial condition and effective balance of the country, to the anti-inflationary measures. In these circumstances, it was important for the state to maximize the potential of the commodity sector of the economy, and this policy has achieved macroeconomic stabilization, which created the basis for deepening economic reforms.

**Keywords:** reform, economic stabilization, anti-crisis measures, solvency, potential mineral sector of the economy.

## 1. Введение

В первые годы экономических реформ в Казахстане жизненно важными были приоритеты достижения скорейшей стабилизации экономики с использованием антикризисных мер, и которые, в основном, сводились к укреплению финансового состояния и платежеспособного баланса страны, к антиинфляционным мерам. В этих условиях важным для государства было максимально использовать потенциал сырьевого сектора экономики, и эта политика позволила достичь макроэкономической стабилизации, что создало основу для углубления экономических реформ.

На современном этапе активная интеграция Казахстана в мировое экономическое пространство увеличивает значимость наукоемкого сектора экономики. В этой связи, в качестве главного приоритета экономической политики на новом этапе развития Казахстана государством был выбран путь индустриализации экономики и инноваций высоких технологий, целью которой является достижение устойчивого развития страны путем диверсификации экономики в сторону отхода от сырьевого направления развития и подготовки перехода к сервисно-технологической экономике.

В этих целях в середине 2003 года принята к реализации Стратегия индустриально-инновационного развития Казахстана на 2003–2015 годы, разработаны аналогичные программы в регионах страны.

Диверсификация производства, как и любой другой планомерный экономический процесс, имеет свою систему целей и задач. В современных условиях развития рыночных отношений, все эти группы целей подчинены стратегической экономической цели государства – достижение устойчивого развития страны, вхождением страны в число 50 наиболее конкурентоспособных стран мира путем диверсификации отраслей экономики и отходу от сырьевой направленности развития.

Для промышленных предприятий диверсификация является сложной управленческой задачей, поскольку оценить последствия принятых решений можно лишь в долгосрочной перспективе.

## 2. Развитие диверсификации производства

На сегодняшний день отсутствует комплексное понимание сути диверсификации производства, существующие методы разработки и обоснования проектов диверсификации не обеспечивают получение достаточно точной информации для принятых долгосрочных решений. Это обуславливает необходимость их совершенствования.

Практика показывает, что в настоящий момент отсутствуют реально используемые на практике отечественные методики оценки эффективности проектов диверсификации, адаптированные зарубежные аналоги не всегда соответствуют особенностям деятельности отечественных предприятий.

Современное состояние экономики характеризуется нестабильностью и экономическим спадом производства. Современ-

ный кризис – это структурный кризис, вызванный разрывом логической преемственности развития финансовых, демократических, институциональных основ глобальной экономической системы. Влияние мирового финансово-экономического кризиса отражается в сокращении объемов производства, экспорта, импорта, росте безработицы и может вынудить страны обращаться к непопулярным мерам. Внешнеторговый протекционизм, демпинг, барьеры на пути движения капитала не решают проблем выхода мировой экономической системы из рецессии, а могут привести к углублению кризиса.

В этой ситуации для всех казахстанских предприятий концентрация на единственном виде деятельности и сосредоточении финансовых ресурсов является большим риском. Возможны и другие причины, например, быстрое моральное устаревание технологии производства.

Только развитие диверсификации производства, ориентированное на внутренний рынок, может снизить зависимость Казахстанской экономики и бюджета от мировой конъюнктуры. И тогда стране не придется переживать острейший шок всякий раз, когда падает цена на нефть.

В этой связи предприятиям необходимо пересматривать свои стратегии развития деятельности, выходить на новые рынки, расширять ассортимент и номенклатуру продукции, пользующейся спросом на рынке, проводить диверсификацию деятельности, проводить диверсификацию рисков.

Ориентация на новые рынки – наиболее рискованная и дорогая стратегия, но именно она может обеспечить устойчивость предприятия в нестабильном внешнем окружении. Диверсификация не означает, что фирма воспользуется любой возможностью, как бы она далеко ни была от ее нынешних интересов. Предприятие стремится выявить ту сферу деятельности, в которой можно эффективно использовать свои конкурентные преимущества. Эта стратегия – распространенное явление среди большинства крупных компаний, а в последние годы и предприятия малого и среднего бизнеса прибега-

ют к подобной стратегии, чувствуя опасность узкой специализации. Предлагая комплекс товаров и услуг, предприятие может повысить свою конкурентоспособность, уменьшить возможные риски за счет диверсификации. В производственной сфере предприятия приобретают контроль над каналами сбыта продукции и над источниками сырья, вкладывают средства в рекламный бизнес, работают на финансовом рынке и так далее.

С одной стороны, динамики развития экономики настоятельно требует поиска новых подходов к управлению деятельностью основных субъектов производственной сферы, которыми являются промышленные предприятия. С другой стороны, огромные различия регионов, областей обрекают на неудачу унифицированные подходы к проведению каких-либо изменений.

В Казахстане как практический, так и теоретический опыт в данной сфере еще не накоплен. Существуют лишь единичные примеры проявлений некоторых форм диверсификации, об успешности которых судить сложно и рано. Однако сложно определить, насколько зарубежные теоретические разработки применимы к нашим условиям. Несмотря на достаточно широкое освещение в зарубежной литературе вопросов, затрагивающих различные аспекты диверсификации, существует объективная сложность в определении сущности данного понятия в связи с ее многогранностью, а также их неадаптированностью к отечественным условиям. В связи с этим, обязательным критерием является их преломление через призму наших экономических условий и их дальнейшая адаптация.

Для раскрытия сущности понятия «диверсификация» необходимо разграничить диверсификацию деятельности предприятия и диверсификацию производства. Диверсификация деятельности понятие более широкое, предполагающее ведение различных видов хозяйственной деятельности. Диверсификация деятельности предприятия может, как включать, так и не включать в себя диверсификацию производства.

Проанализировав понятия диверсификации, можно предложить следующее определение диверсифи-

кации как «процесса производства или расширения номенклатуры выпускаемой продукции, как с использованием существующего рыночного потенциала, так и с освоением новых рынков, направленной на освоение новых видов и сфер деятельности под действием факторов внутренней и внешней среды».

Суть стратегии диверсификации производства заключается в обеспечении стратегической стабильности деятельности предприятия и уменьшении ее зависимости от меняющихся ее внешних условий.

Можно рассматривать диверсификацию как один из факторов, способствующих достижению цели государства – достижение устойчивого развития страны, вхождением страны в число 50 наиболее конкурентоспособных стран мира.

Масштабы диверсификации в разных странах различны, а развитие ее происходит неравномерно, скачкообразно, что связано с неравномерностью экономического и политического развития, историческими и культурными особенностями.

Мировой опыт свидетельствует о том, что во всех странах (включая Францию, Германию, Южную Корею и Японию) адресатами промышленной политики выступали скорее компании, а не отрасли. Так, например, во Франции, в каждой отрасли, были созданы одна или две крупные компании, которые должны были объединить вокруг себя мелкий бизнес и конкурировать с зарубежными фирмами на мировых рынках. Для современной промышленной политики экономически развитых стран характерно отсутствие жестких отраслевых приоритетов, что стало следствием, прежде всего, высоко-диверсифицированной структуры бизнеса. Поэтому, в качестве главного адресата промышленной политики все чаще выступают сформировавшиеся в той или иной стране корпоративные структуры, отвечающие интересам страны. Именно здесь во все возрастающей степени концентрируются ресурсы общенационального развития: профессиональные кадры, управленческая компетенция, передовые технологии и финансовые ресурсы.

Зарубежный опыт развития процессов диверсификации свидетельствует, что был использован достаточно широкий арсенал средств, направленных на изменение структуры национальной экономики. Однако прямого перенесения опыта рассмотренных стран является невозможным, так как существуют определенные различия в масштабе, структуре и национальных особенностях каждой из экономик.

Таким образом, можно утверждать, что на сегодняшний день во всех странах наблюдается общая тенденция развития диверсификации, поднимающей на более высокую ступень процесс регулирования пропорций воспроизводства. Диверсификация открывает дополнительные возможности маневра ресурсами, являясь средством приспособления к новым объективным условиям накопления капитала, обеспечивает устойчивость функционирования фирм.

Рассмотрение особенностей развития процессов диверсификации в разных странах, позволяет нам сделать вывод, что Казахстану с его доминированием крупных компаний в экономике и разнородными и немногочисленными прорывными проектами в разных отраслях, необходимо продуктивно использовать опыт именно развивающихся стран.

### 3. Анализ направлений диверсификации предприятия Восточно-Казахстанской области

Сегодняшний этап развития экономических отношений характеризуется развитием лишь отдельных секторов реального сектора экономики, в основном, отрасли добывающей промышленности. Большинство отраслей народного хозяйства, по-прежнему испытывают ряд экономических и финансовых проблем.

Необходимым условием для преодоления проблем является достаточное финансирование. В связи с чем, велика роль государственных институтов развития. Управляющей компанией институтов развития является АО «Самрук Казына», а также АО «Инвестиционный фонд Казахстана», АО «Национальный инновационный фонд», АО «Государственная страховая корпорация

по страхованию кредитов и инвестиций», АО «Фонд развития малого предпринимательства», АО «Центр маркетингово-аналитических исследований», ТОО «Казахстанский центр содействия инвестициям».

Основной целью деятельности АО «Самрук Казына» является содействие диверсификации национальной экономики через создание системы развития и поддержки бизнеса на всех уровнях и эффективное управление инвестиционными ресурсами.

Как уже отмечалось, основным препятствием в направлении диверсификации является ограниченность финансовых, информационных и производственных возможностей, а также опыта. Промышленные предприятия, на наш взгляд, будут искать возможности диверсификации, прежде всего, на территории своего места расположения, то есть в своем регионе, образуя тем самым кластеры при связанной диверсификации.

Промышленность отдельных областей имеет свою специализацию, например, Восточно-Казахстанская область является индустриальным регионом, поэтому промышленные предприятия, также в связи с отсутствием единой концепции диверсификации, в основном, будут использовать опыт диверсификации схожих по своей структуре и назначению предприятий отраслевого регионального рынка.

Основные показатели социально-экономического развития страны за последние годы подтверждают наличие устойчивого экономического роста и повышение благосостояния населения.

Задачей развития промышленного комплекса является создание новых высокотехнологичных производственных комплексов, модернизация и расширение имеющейся производственной базы, выпуск новой конкурентоспособной продукции.

Для этого необходимо:

- реализация кластерного подхода к развитию промышленного потенциала;
- стимулирование создания новых производств;
- активация промышленного освоения научно-технических разработок;

- интенсивное развитие нефтепереработки и нефтехимии;
- развитие угольной отрасли;
- развитие машиностроительного комплекса;
- вовлечение в промышленный оборот местной сырьевой базы;
- развитие производства строительных материалов.

Для анализа направлений диверсификации предприятия Восточно-Казахстанской области можно предложить следующий методический подход (алгоритм).

На первом этапе производится отбор предприятий, в отношении которых предполагается провести анализ направлений диверсификации.

На втором этапе проводится анализ направлений диверсификации. На этом этапе должна обязательно учитываться связь видов деятельности предприятия с основным видом, то есть определяем вид диверсификации (связанная, несвязанная), а также отрасли, в которые предприятие диверсифицируется. О связи с этим составляется «матрица диверсификации», где указываются отрасли, в которые диверсифицированы выбранные предприятия.

Далее, в соответствии, с матрицей диверсификации, проводится количественный анализ диверсификации. Для этого нужно ввести понятие степень диверсификации. Степень диверсификации определяется по критерию количества видов деятельности.

На следующем этапе составляется «Карта направлений деятельности» предприятий, в которой приводится предпочитаемый предприятиями комплекс перечень отраслей диверсификации с проведением соответствующего количественного анализа.

Анализ направлений диверсификации промышленных предприятий области должен, в первую очередь, проводиться по ключевым предпринимательским группам региона.

Условно степень диверсификации можно классифицировать по количеству видов деятельности:

- недиверсифицированные предприятия – 1 вид деятельности;
- слабо диверсифицированные – от 2 до 3 видов деятельности;

- средне диверсифицированные – от 4 до 6 видов деятельности;
- высоко диверсифицированные – более 6 видов.

Изучение потенциала области позволит разработать бизнес-портфель промышленного комплекса. Используя информацию о потребностях предпринимательских структур области, необходимо, в первую очередь, выявить возможности и, тем самым, более полно использовать имеющийся потенциал, а также потенциальные направления диверсификации.

Дальнейшее развитие сектора экономики области непосредственно будет связано с активным проведением индустриально-инновационной политики, нацеленной на достижение устойчивого развития страны путем диверсификации отраслей экономики и отхода от сырьевой направленности развития.

Определено, что при принятии решения о разработке и реализации программы диверсификации деятельности хозяйствующего субъекта, первоначальным этапом должно стать обоснование готовности и, главное, необходимости реализации подобной стратегии развития на предприятии.

В сложившихся на сегодняшний момент условиях хозяйствования промышленных предприятий реального сектора экономики, решение менеджмента предприятия, основанное на простом исследовании финансово-экономического состояния хозяйствующего субъекта и тенденций поведения макросреды, является недостаточным.

Подобное решение должно базироваться на результатах сравнительного (комплексного) анализа нескольких альтернативных проектов развития хозяйствующего субъекта.

Принципы управления процессами диверсификации, отходу от сырьевой направленности должны строиться на сочетании методов рыночного и государственного регулирования. На первоначальном этапе развития процесса диверсификации экономики необходима соответствующая государственная поддержка промышленным предприятиям, так как диверсификация экономики начинается, прежде всего, с дивер-

сификации отдельного частного предприятия.

Отставание технического уровня многих отраслей отечественной экономики, большая изношенность оборудования обуславливают необходимость обновления большей части производственной базы промышленных предприятий области. Необходимо использование новых видов техники, технологии, методов управления, а также всей организации производства области в целом.

Только адекватное применение механизмов государственного вмешательства способно, не нарушая конкурентной среды, диверсифицировать экономику путем ускоренного развития несырьевых секторов.

В последнее время появилось значительное число программных продуктов, позволяющих строить модели и выполнять имитационные расчеты. К числу популярных специализированных пакетов относятся такие как: Crystal Ball PRO фирмы Decisioneering ([www.decisioneering.com](http://www.decisioneering.com)). Analytica фирмы Lumina Inc. ([www.lumina.com](http://www.lumina.com)). Stella фирмы High Performance System Inc. ([www.hps-inc.com](http://www.hps-inc.com)). Более или менее легко подобные вычисления можно реализовать программами универсального назначения, такими как Math-Lab фирмы Math Works Inc. ([www.mathlab.com](http://www.mathlab.com)). MathCAD фирмы MathSoft Inc. ([www.v.mathsoft.com](http://www.v.mathsoft.com)). и также с помощью электронных таблиц.

Большое значение имеет соблюдение принципа интегрированной обработки данных, который реализуется путем создания в системе банка данных, позволяющих осуществлять ввод, обновление, хранение и поиск информации. Создание республиканской системы информационного обеспечения представляет собой создание сайта в он-лайн-овой системе Internet. Информационную систему необходимо разместить на сайте ([www.diversification.kz](http://www.diversification.kz)). Данный сайт предусматривает использование компьютерных технологий, а также современных средств обработки массивов информации. Создание сайта не является высокозатратным мероприятием, так стоимость домена (имени) составляет от 5–6 тысяч тенге, далее необходимо разработать

дизайн сайта и основную программу с применением предложенных форм расчета эффективности диверсификации, а также привлечь 2–3 модераторов (консультантов) для работы над поступающей информацией в режиме реального времени. В итоге расходы на создание и работу сайта необходимо выделить из областного бюджета, данные затраты не повлияют на пересмотр структуры бюджета и могут быть выделены в любое время. Применение данного сайта должно способствовать совершенствованию прогнозирования, программирования и регулирования нововведений на базе использования экстраполяционных, эвристических, оптимизационных и других методов, которые позволят более глубоко осуществить анализ возможностей научно-производственного потенциала республики, многовариантное моделирование основных направлений его развития и определить эффективность диверсификации. Здесь также можно предусмотреть создание на базе данного сайта и программы для отечественных предпринимателей, с помощью которой можно провести анализ возможности проведения диверсификационной деятельности, определить уровень риска. Создание так называемого виртуального консалтингового центра позволит более качественно проводить анализ на каждом конкретном предприятии и будет способствовать более успешному осуществлению процесса диверсификации на местах.

Необходимо создать условия, обеспечивающие:

- высокий уровень образования в стране;
- динамичную инфраструктуру отрасли связи и распространения информации;
- эффективную инновационную систему, включающую исследовательские центры, университеты, консультантов и фирмы;
- экономический и институциональный режимы, стимулирующие эффективное создание, распространение и использование знаний.

Необходимо использовать различные меры прямого стимулирования инновационных предприятий, компаний, предоставляющих слож-

ные дорогостоящие интеллектуальные услуги. Государство должно оказывать всевозможную поддержку предприятиям, выходящим на зарубежные рынки, продвигающим собственные торговые марки. Для диверсификаций экономики в стране практически есть все предпосылки.

#### 4. Заключение

Государственная поддержка и управление процессом диверсификации заключается в формировании и выработке решения и его реализация. На первом этапе необходимо сформировать банк данных, провести систематизацию и анализ исходной информации. Решение должно быть конкретизировано посредством планирования, программирования и проектирования с целью выработки конкретных управленческих решений. Впоследствии осуществляется выработка механизмов реализации принятых решений, организация их деятельности, контроль, сбор и обработка информации о полученных результатах, которая в дальнейшем послужит почвой для принятия новых управленческих решений.

Основой регулирования диверсификации производства и его исходной составляющей выступают приоритеты развития территорий, промышленная политика, диверсификационные программы, проекты, мероприятия.

Диверсификация экономики возможна за счет привлечения финансовых ресурсов. С учетом того, что в структуре местных бюджетов средства на данные программы не заложены, выходом из данной ситуации может стать использование потенциала отечественной кредитной системы, а именно, банков второго уровня и небанковских кредитных организаций, так как одной из динамично развивающихся отраслей в Казахстане является банковский сектор.

К числу наиболее эффективных решений банка по привлечению инвестиций в сферу производства можно отнести создание конгломерата и реализацию совместных инвестиционных проектов посредством формирования финансово-промышленных групп.

Многие авторы предполагают, что эффективное стимулирование инвестиционного процесса возможно только при участии иностранного капитала. Однако практика показывает, что ориентация на иностранного инвестора не всегда оправдывает себя.

Одним из важнейших внутренних источников инвестиций выступают денежные средства населения. Однако, эти сбережения недостаточно вовлечены в инвестиционный процесс. Одним из важнейших способов трансформации сбережений населения в инвестиции является фондовый рынок, однако, он на сегодняшний день не достаточно развит.

В Казахстан в недобывающий сектор необходимо привлечь компании с мировым именем, популярными брэндами, создать условия для привлечения известных транснациональных и крупных иностранных компаний в несырьевые сектора экономики и проработать вопрос о стимулировании развития 5–7 крупных экономических центров в стране. Практически только на республиканском уровне, можно говорить о формировании действительной поддержки диверсификации производства на промышленных предприятиях.

Республиканское регулирование диверсификации производства, выступающее формой реализации промышленной политики территории, представляет собой совокупность экономических форм и методов воздействия органов управления региона на определенные виды деятельности.

#### Литература

1. Кылбаев Е. Влияние внешне-торговой политики на диверсификацию промышленности // Промышленность Казахстана. № 6 – 2009, – с. 25–29.
2. Амрин Г. Инновационный потенциал Республики Казахстан: проблемы и перспективы формирования инноваций. // Международная научно-практическая конференция «Индустриально-инновационное развитие Республики Казахстан: опыт, задачи и перспективы». Ал-

маты, Министерство индустрии и торговли Республики Казахстан, 2007, – 284 с.

3. Мустапаев Р.Т. Инновационная составляющая повышения конкурентоспособности регионов // Материалы Международной научно-практической конференции «Казахстан: конкурентоспособность и модернизация», Алматы, КазЭУ, 2009.

4. Кошанов А.К. Глобализация и система региональных экономических интересов РК // Реформа. – 2011. – №1 – С. 4–8.

5. Киселева Ю.М. Оценка финансового инновационного потенциала промышленных предприятий. // ЭКО. – 2001. – № 3. – С. 42–48.

6. Бегентаев М.М. Анализ инновационного потенциала модернизации национальной экономики. Материалы международной конференции. Павлодар, 2009.

#### References

1. Kylbaev E. Influence of foreign trade policy to diversify the industry // Industry of Kazakhstan. Number 6 – 2009 – p. 25–29.
2. Amrein G. Innovative potential of Kazakhstan: Problems and Prospects of innovation. // International scientific-practical conference “Industrial and Innovative Development of Kazakhstan: experiences, challenges and prospects”. Almaty, the Ministry of Industry and Trade of the Republic of Kazakhstan, 2007, – 284.
3. Mustapayev R.T. Innovative component of improving the competitiveness of regions // International scientific and practical conference “Kazakhstan: competitiveness and modernization”, Almaty, Kazakh Economic University, 2009.
4. Koshanov A.K. Globalization and the system of regional economic interests RK // Reform. – 2011. – № 1 – P. 4–8.
5. Kiseleva Y.M. Evaluation of financial innovation potential of industrial enterprises. // IVF. – 2001. – № 3. – S. 42–48.
6. Begentaev M.M. Analysis of innovation potential modernization of the national economy. Proceedings of the international conference. Pavlodar, 2009.